

**OBS** Business  
School

---

# Informe de Empleabilidad 2024

**Josep Ginesta**

Profesor de OBS Business School

Abril, 2024

Partners Académicos:



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

**unie\***  
Universidad

OBSbusiness.school

---

# Autor

➤ **Josep Ginesta i Vicente**  
*Profesor de **OBS Business School**.*



Es profesor de OBS Business School y profesional con un conocimiento transversal del mundo del trabajo. Además de docente en el ámbito del derecho del trabajo, seguridad social y pensiones, ejerce como docente en las áreas de gestión de personas en las organizaciones, gestión de conflictos, negociación e influencia.

Ha ejercido profesionalmente como director de recursos humanos y director del área laboral en despachos profesionales, especializándose en el ámbito de los procesos de negociación colectiva. Ha sido Secretario General de Trabajo de la Generalitat de Catalunya (2016-2020) des de donde ejerció de mediador en múltiples conflictos laborales.

Participa activamente en consejos asesores relacionados con el empleo, y actualmente es Secretario General de PIMEC, la Confederación patronal de la pequeña y mediana empresa de Cataluña, des de donde participa en distintos espacios de concertación y diálogo social, además de realizar periódicamente análisis de la evolución del mercado de trabajo.



# Índice

<b>Capítulo 1</b>	<b>Introducción</b>	
	Hacia la empleabilidad cualitativa _____	<b>5</b>
<b>Capítulo 2</b>	<b>Contexto y transiciones</b>	
	¿Dónde estarán las oportunidades de empleo y que demandarán las empresas? La empleabilidad en la era de las transiciones _____	<b>7</b>
<b>Capítulo 3</b>	<b>Concepto y su evolución</b>	
	¿Cómo está evolucionando el concepto de empleabilidad y cuáles son los determinantes de la empleabilidad profesional? El reto de la empleabilidad cualitativa _____	<b>13</b>
<b>Capítulo 4</b>	<b>La empleabilidad de los egresados en datos</b>	
	¿Qué resultados de inserción y mejora profesional obtienen las personas que adquieren formación y competencias? _____	<b>22</b>
<b>Capítulo 5</b>	<b>Empleabilidad y movilidad internacional</b>	
	Propuestas en materia del Año Europeo de las Competencias y de movilidad en la Unión Europea _____	<b>28</b>
<b>Capítulo 6</b>	<b>Conclusiones</b>	
	La orientación hacia las nuevas oportunidades _____	<b>31</b>
<b>Capítulo 7</b>	<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>33</b>



## Capítulo 1

---

# Introducción

## Hacia la empleabilidad cualitativa

- ② La formación profesionalizadora, es y seguirá siendo, garantía de la empleabilidad y mejora profesional de las personas. La formación porque garantiza el estándar de competencias básicas para afrontar un mundo y una economía en constante cambio, en el que las personas deberán adquirir nuevos conocimientos a lo largo de su vida profesional. Cuando es profesionalizadora, porque no solo aporta conocimientos generales, sino que añade además los elementos necesarios para trasladarlos a las nuevas competencias que las empresas e instituciones exigen por las dinámicas y evolución de los mercados en que compiten.

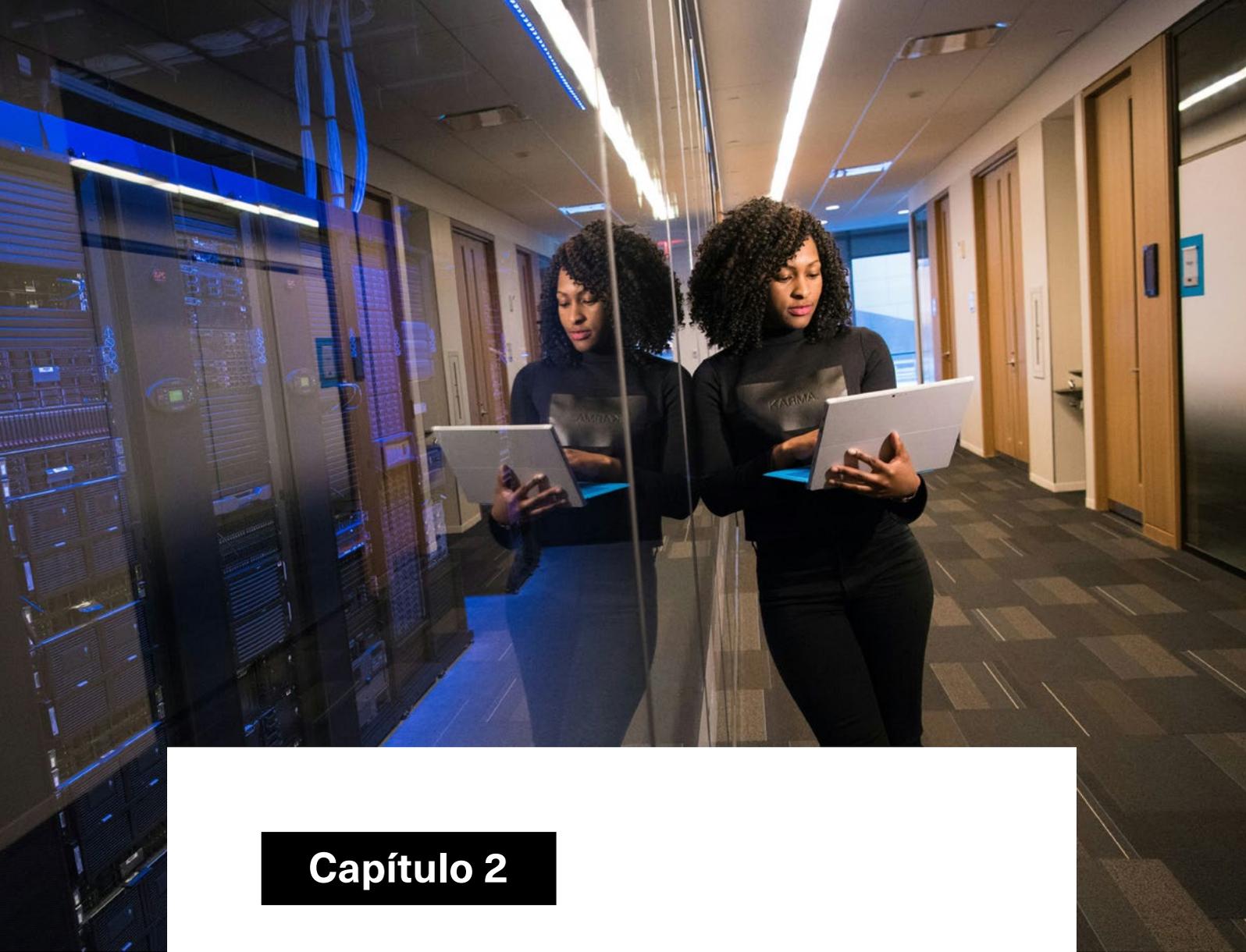
A lo largo de este **Informe de Empleabilidad 2024**, se analiza el estado de la relación entre formación y empleabilidad, pero también, que la formación que requiere el mercado de trabajo es la profesionalizadora, la que se alcanza en los programas formativos altamente especializados y másteres. Y ello es así porque son los programas que se adaptan a las necesidades de las empresas, a las exigencias de los mercados en que éstas compiten, y los que leen de una forma más dinámica la evolución de la economía y su traducción al mundo del trabajo; operan en la lógica de un mercado de demanda y no sólo de oferta.

La empleabilidad general, se traduce en empleabilidad cualitativa cuando cumple dos cometidos. El primero, cuando se ha dotado a la persona de la base de conocimiento para crecer profesionalmente formándose permanentemente a lo largo de la vida, y además, se la ha ayudado a adaptarse al conocimiento y habilidades requeridas en un espacio y un tiempo. La formación superior profesionalizadora que ayuda a conectar oferta y demanda.

El segundo elemento, está en las actitudes de las personas. La empleabilidad se materializa en oportunidad mediante la capacidad de las personas de capitalizar el aprendizaje adquirido. Capitalización no solo mediante la acreditación de la formación adquirida en un programa o máster concreto, sino también la exteriorización de las actitudes y habilidades para superar las barreras que subyacen en la inserción laboral o la mejora profesional. Insertarse laboralmente, mejorar profesionalmente, es actitud personal también, acción y decisiones personales de uso de las herramientas de empleabilidad adquiridas en la formación a lo largo de la vida.

En este informe, se intenta realizar una mirada sobre cuáles son los sectores que van a generar empleo, más allá de los permanentemente intensivos en oportunidades vinculados a las nuevas tecnologías, y como esto se traduce en las demandas de las empresas. El contexto nos da la información necesaria para la toma de decisiones. Pero también intenta aportar información sobre cómo está evolucionando la empleabilidad y el concepto, des de la perspectiva de como las empresas lo configuran en un entorno cambiante.

Por último, también intenta aportar un análisis de como la formación profesionalizadora y de másteres, y especialmente en algunos segmentos, sigue teniendo como resultado la mejora de la empleabilidad de las personas y su progreso profesional. Porque la empleabilidad cualitativa se cumple cuando la capacitación y la actitud, tiene su resultado en el progreso real para la persona.



## Capítulo 2

# Contexto y transiciones

### **¿Dónde estarán las oportunidades de empleo y que demandarán las empresas? La empleabilidad en la era de las transiciones**

- ① La empleabilidad de las personas, aquello que pueden ofrecer en el mercado de trabajo para su inserción laboral o su mejora profesional en las organizaciones, depende de su ajuste a lo que la economía y las empresas demandan.

El contexto económico se mueve entre las oportunidades que ofrece el progreso tecnológico y social, y las incertidumbres permanentes que las diferentes circunstancias añaden. La era *poscovid* se mantiene en esa dinámica, pero quizás con una característica que lo hace de más complejo análisis. Al cambio y progresos constantes, se le ha añadido la velocidad vertiginosa con los que se producen. Un ejemplo evidente, sin entrar a valorar las razones, lo vemos en las empresas tecnológicas, con tendencias constantes de crecimiento y reducción de empleo.

A los cambios económicos y sociales que impulsa la tecnología y la digitalización, se suman los retos medioambientales y la transición energética en el marco de la agenda verde, la evolución de la demografía y el envejecimiento de las economías desarrolladas, así como los cambios culturales y de consumo. Todo ello se traduce y traducirá en nuevo trabajo, nuevas demandas, nuevas oportunidades, nuevas necesidades de capacitación y nuevas competencias que deberán traducirse a la adaptación de la empleabilidad de las personas. Aquellas transiciones y cambios han dejado de ser tendencias para convertirse en elementos intrínsecos en las agendas gubernamentales y en la toma de decisiones de las institucionales tanto nacionales como globales. Y por ello, se van convirtiendo en focos de crecimiento y cambio económico, y, por ende, en el tipo de empleos que van a ir creciendo a nuestro alrededor. Las empresas y las organizaciones en general adaptarán sus estrategias de mercado a esos focos, pero también, las concretarán hacia las transiciones las de captación y retención de talento.



La transformación digital que propicia el progreso tecnológico es un fenómeno central en cómo va a evolucionar el mundo del trabajo del siglo XXI. Van a seguir existiendo por supuesto empleos en posiciones manuales y manufactureras, en trabajos artesanos, en ocupaciones de especialización profesional, pero en prácticamente toda actividad humana la digitalización va a ser determinante en alguna parte de su desarrollo, en algún proceso. Ello implica que más allá de la necesidad de personas capacitadas en el impulso de la transformación digital, las competencias digitales serán relevantes en billones de puestos de trabajo en el mundo. Esta tendencia y oportunidad, impulsará la empleabilidad de aquellas personas que adquieran competencias digitales para la mejora de procesos de producción y de eficiencia en el uso de recursos. A dichas oportunidades se le añade el progreso, incipiente pero veloz, de la inteligencia artificial y la robotización, como complemento de transformación digital acelerada de muchas actividades económicas.

En este eje de transformación digital, se impondrán nuevos modelos de comunicación e información que, a la vez, resultan más sostenibles. Modelos de realidad virtual o aumentada, experiencias en línea, sistemas de archivo masivo de datos en la nube a la vez que progreso de las aplicaciones de uso en línea y las redes para hacerlo posible. Y ello transformará muchas actividades económicas vinculadas al diseño, entretenimiento, ocio, cultura, comercio. Pero la automatización y desarrollo va a propiciar el despegue de los mecanismos autónomos para la movilidad de personas, que van a impulsar nuevas inercias en la industria de la movilidad y el transporte.



El impulso de la inteligencia artificial, y específicamente, la generativa, está acelerando, si cabe, aún más, nuestras economías. Aunque su aplicación es incipiente y aún basada en la exploración, ya se producen automatizaciones de procesos en muchos ámbitos que van a revertir en la desaparición de muchos puestos de trabajo. Su progreso, alimentado por la disponibilidad exponencial de datos, va a producir un desplazamiento rápido de puestos de trabajo, especialmente los de menos valor añadido no físicos, que suelen ser los que requieren menos habilidades intelectuales. Un desplazamiento que, a diferencia de otros progresos tecnológicos de nuestra historia que reportaban ganancias a corto plazo, por la mejora de la productividad y logros colectivos, se pronostica que no se producirá ahora, lo que exigirá la gestión de las expectativas sociales en muchos países. Sin embargo, aportará grandes oportunidades mediante la automatización de muchos trabajos de índole rutinaria y en sectores diferentes como atención comercial, gestión de personas, gestión de mercancías, salud, elaboración de contenidos en todos los sectores, formación en todos sus niveles.

La capacidad que va teniendo esta nueva tecnología en la creación de imágenes y textos, en la criba automatizada e inteligente de datos, traducción, resolución de problemas lógicos, diagnósticos por imagen, evaluación de riesgos, va a conllevar pérdida de puestos y oportunidades de desarrollo en los profesionales que puedan ayudar a la implantación de estos mecanismos o su desarrollo técnico. Aunque el porcentaje de empresas que la utilizan aún es poco (en España, tan solo 10% en 2023 según datos INE), a medida que se desarrolle y mejore, la necesidad de generar eficiencias impulsará su uso.

Según la encuesta de uso de TIC en las empresas que realiza el Instituto Nacional de Estadística<sup>1</sup> citado, las funciones donde más se utiliza la inteligencia artificial son la automatización de procesos y decisiones simples, el aprendizaje automático para el análisis de datos, los sistemas biométricos de identificación de personas o la identificación de objetos en procesos de almacenamiento. De hecho, en un 42% de los casos, no se ha impulsado el uso en las empresas por falta de conocimientos especializados, en un 36% por sus costes, y un porcentaje relevante del 25% por la falta de claridad de las consecuencias legales o la seguridad jurídica. Este último aspecto va a resolverse progresivamente, tanto en la Unión Europea como en la mayoría de los países desarrollados, con una cierta apuesta por el progreso y logros compartidos, la gobernanza de los datos y sistemas de control y seguridad. Estos últimos ámbitos, serán también focos de generación de empleo; el cumplimiento normativo en IA, el control en su uso, la seguridad.

El progreso tecnológico se expresará también en la robotización y el avance de la Industria 4.0, mediante máquinas con más capacidad de respuesta autónoma y conectividad. Su uso garantiza a las empresas mejoras y eficiencias en sus procesos, la precisión, pero también, mejora los ratios de aseguramiento de la calidad. Esta tendencia, que ya es una realidad en muchos ámbitos de actividad -especialmente en grandes empresas-, será retroalimentada exponencialmente mediante el uso de la IA y la agregación de datos, y la proliferación en su uso en mipymes. Ello impulsará más los focos de creación de empleos especializados, tanto en el uso como en la producción de soluciones.



<sup>1</sup> Encuesta Instituto Nacional de Estadística sobre usos TIC y el comercio electrónico en empresas (INE 2023) [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica\\_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&idp=1254735576799](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&idp=1254735576799)

La transición verde, hacia una mejora de las condiciones medioambientales para la preservación del planeta y hacer frente al cambio climático, se ha convertido en un factor relevante en la toma de decisiones. Limitaciones en el uso de fuentes y tecnologías energéticas, impulso hacia nuevas fuentes de energía limpia o renovable, limitación de las emisiones hacia la descarbonización, son cuestiones que ya están destruyendo empleos en el mundo a la vez que afloran múltiples oportunidades de nuevos empleos y nuevas competencias profesionales. La transición energética es cambio de tecnologías e instalaciones, cambio en los hábitos de consumo, estrategias empresariales de ahorro y eficiencia energética. Empleos verdes en una economía y sociedades que deben progresar respetando mejor nuestro medioambiente, basándose en el desarrollo sostenible.

La nueva relación con el medioambiente va a generar empleos verdes en el ámbito de las energías renovables, el almacenamiento de electricidad y su eficiencia, el uso y tratamiento del agua, y por supuesto en el desarrollo de la economía circular, mediante el tratamiento de residuos en todo su ciclo y aplicando el modelo de fabricación sostenible con uso de materiales reciclados y reciclables. Las actividades de protección del medioambiente, la monetización de modelos verdes, la formación e información a las empresas y desarrollos de proyectos de transición hacia ese foco, generarán empleo y generalmente de calidad. El impacto no solo desarrollará ámbitos de actividad, sino que también transformará sectores existentes como la movilidad de mercancías y personas, los procesos de fabricación más contaminantes, y la construcción entre otros.

La generación de empleos verdes se acelerará de forma exponencial a medida que deban cumplirse los compromisos alrededor del cambio climático, especialmente en la zona de la Unión Europea. Además, no solo la agenda institucional adopta compromisos, sino que también influye en los hábitos de consumo los países desarrollados, introduciéndose en las empresas dinámicas de corresponsabilidad para recogerlo. Las certificaciones de respeto con el medioambiente, la introducción de patrones de ahorro en los procesos de trabajo y producción, van a aflorar empleos verdes relacionados con la introducción en las empresas de esa filosofía en los procesos de producción, transporte, comercialización, etc.



Los cambios demográficos de las economías más desarrolladas impulsan nuevas necesidades y modelos de consumo. En este contexto, el auge de la *economía silver*, es decir, el consumo de productos y servicios públicos o privados de personas mayores de 55 años va a seguir aumentando a partir de los patrones de incremento de la esperanza de vida que tenemos. Solo en la UE se espera que alcance los 90 millones de empleos en 2025, lo que le acercaría al 38% del empleo total, generando el 32% del PIB<sup>2</sup>. Las generaciones de más edad se hacen más presentes en los países desarrollados, con un envejecimiento progresivo, y ello requerirá de la adecuada respuesta en políticas públicas, servicios, productos, y nuevas necesidades de empleos y capacitaciones. Ello afecta a las actividades sanitarias, de nutrición, de nuevas tecnologías y usabilidad, a cuidados de personas, a la movilidad asistida, con los ámbitos y sectores de consumo, como cosmética, seguridad, moda, ocio y turismo, artículos para el hogar, etc.



<sup>2</sup> The Silver Economy (Unión Europea 2018). <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/60a28362-3ec6-11e8-b5fe-01aa75ed71a1/language-es>

La demanda de productos está intrínsecamente relacionada con los cambios culturales, y ello con los sectores que van a tener más crecimiento. Las transiciones, evoluciones y cambios descritos hasta ahora, impulsan y aceleran la transformación en los patrones y hábitos de consumo global, generando nuevas preocupaciones, necesidades y formatos; la nueva ética del consumo. El mercado de trabajo progresará en correspondencia con ello. El impulso del comercio electrónico va a seguir creciendo unos años, aunque la transición verde va a atenuarlo a la vez que crezca la demanda de productos de proximidad y quilómetro cero, más sostenibles y dinamizadores, y de las ciudades y entornos de *15 minutos*, que condicionaran el planeamiento del desarrollo urbanístico, por su impacto en el desarrollo efectivo del bienestar. El uso compartido, de suscripción o pago por uso de productos y servicios como modelo más sostenible, el bienestar ambiental y emocional, la actividad física y hábitos de vida saludable. Solo son algunos de los ámbitos que van a progresar en los próximos años y en los que deberán aparecer los mejores profesionales, y con ello, oportunidades de futuro. Pero también va a evolucionar hacia nuevos modelos de consumo las nuevas tendencias de trabajo a domicilio y empleo flexible, una demanda al alza que se impone para retener talento, y que conllevará espacios de trabajo más intensivo en nuestras viviendas y nuevas soluciones tecnológicas para la mejora de procesos de trabajo en asincronía de espacio y/o tiempo.



Todos los cambios y tendencias descritas, como destaca *Randstad Research* en su Informe 2023<sup>3</sup>, son fenómenos que se estimulan y retroalimentan entre sí, pero, además, acelerando sustancialmente la velocidad de la constante del cambio. El cambio demográfico genera tensiones en el reemplazo generacional, alta demanda en segmentos de población de más edad hasta ahora poco atendidos, lo que incrementa la necesidad del progreso tecnológico y la transformación digital, y por supuesto, la rentabilidad de dichos ámbitos de actividad. La transición verde demanda la mejora de los procesos de producción tanto en su circularidad y capacidad de reciclaje, como en el ahorro y optimización del uso de energía y agua. Y ello también impulsa modelos de eficiencia a partir del progreso tecnológico y el uso de la digitalización intensiva. El cambio cultural que se expresa en la demanda de bienestar mediante un trabajo más flexible y a domicilio, para hacerlo compatible con una mejor calidad de vida, va a impulsar nuevos espacios de trabajo y la digitalización en su máxima expresión.

Todas estas tendencias, van a generar empleos en ámbitos diversos en el corto y medio plazo, y por supuesto en el largo plazo. Y no solo eso, sino que ya están generando vacantes y dificultades en la mayoría de los países para dar respuesta a la velocidad de progreso. Los análisis de CEDEFOP 2023<sup>4</sup>, el Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional ya identifican la falta de personal en diversos sectores, como en TIC, atención de personas, construcción, sanidad, y la necesidad de incrementar la capacitación profesional de personas para cubrirlo, con el consecuente incremento de la demanda en el sector de la educación.

En este contexto de transiciones, las empresas demandan ya nuevos perfiles y nuevas competencias, y las agendas económicas e institucionales aumentarán su demanda. Cuando se analizan los perfiles competenciales y de conocimientos que demandan las empresas (*Randstad Research* en su Informe de Tendencias de diciembre de 2023 donde realiza una encuesta a más de 300 grandes empresas<sup>5</sup>) son los técnicos en el desarrollo práctico de los avances tecnológicos, en el uso y aplicación al puesto de trabajo de los mismos, la interacción y conectividad con el uso de datos, tanto en los sectores tecnológicos como en todo el resto de los sectores, relacionándose además con las transiciones anteriores. Las competencias en la aplicación práctica de la transición verde, en los llamados ocupaciones verdes, que requerirán conocimientos especializados en la optimización de recursos, la regulación y la aplicación de nuevas tecnologías, inicialmente en los sectores con mayor uso intensivo de energía y más contaminantes, pero en general, en cualquier sector de actividad a partir del enfoque de la mejora de la relación con el medio ambiente. Pero también se demandará perfiles que impulsen los cambios éticos y culturales, gestores de recursos humanos que integren la perspectiva de la diversidad, el trabajo flexible, la experiencia del empleado y su bienestar.

Todas estas tendencias, nuevas demandas, imponen en el corto plazo que la mayoría de las organizaciones estén centradas en procesos de transformación y revisión de su organización, con ciertas incertidumbres.

---

3 Randstad Research. Tendencias de formación, anticipando la formación del futuro desde las tendencias estructurales del cambio del mercado de laboral. <https://www.randstadresearch.es/tendencias-formacion/>

4 Skills Forecast CEDEFOP 2023 (European Centre for the Development of Vocational Training). <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-forecast>

5 Randstad Research. Tendencias de RRHH 2024. <https://www.randstadresearch.es/tendencias-de-rrhh/>

No obstante, centran sus esfuerzos en la mejora de la productividad mediante cambios organizativos y la digitalización. Pero destaca la detección del déficit de talento que experimenta el 75% de las empresas, con dificultades para cubrirlo en el 82% de éstas, y especialmente en perfiles cualificados, con el consecuente impacto negativo que ello tiene. El análisis realizado por Infoempleo y Adecco (2023)<sup>6</sup> llega a parecidas conclusiones, en el que hasta un 44% de las empresas afirman que faltan perfiles adecuados en el mercado de trabajo español, y el 35% concretan que necesitan formar mejor y adaptar a sus profesionales. Con especial incidencia en sectores como construcción, logística, sanidad, hostelería, industria y comercio o servicios. Por lo tanto, déficits generalizados.

Esta realidad, no es más que la concreción de lo que se citaba en un inicio; la velocidad del cambio y los cambios culturales y económicos que se imponen. Ello produce un desequilibrio entre oferta y demanda en el mercado de trabajo que deberá resolverse mediante la capacitación y formación de muchas personas, pero que desde la perspectiva de la mejora de la empleabilidad, ofrece un amplio espectro de oportunidades para los futuros egresados.

---

<sup>6</sup> Informe Infoempleo-Adecco 2023. <https://www.infoempleo.com/informe-infoempleo-adecco/>





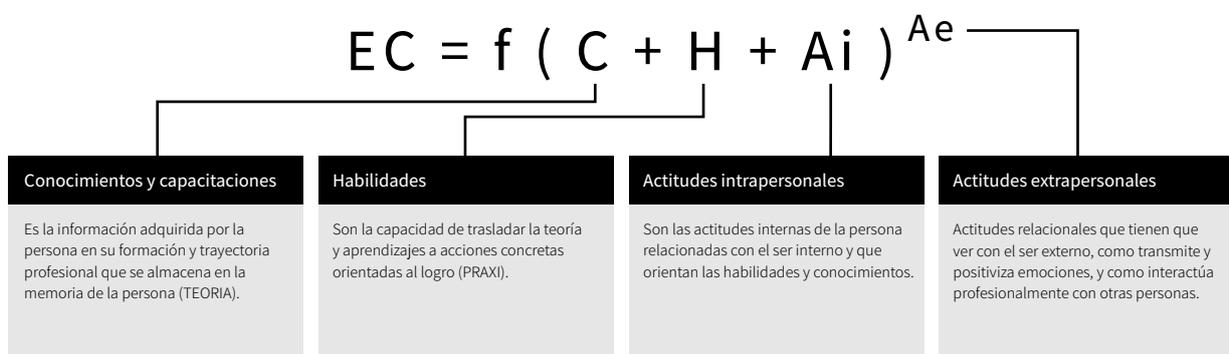
## Capítulo 3

# Concepto y su evolución

### ④ ¿Cómo está evolucionando el concepto de empleabilidad y cuáles son los determinantes de la empleabilidad profesional? El reto de la empleabilidad cualitativa

La empleabilidad es el conjunto de aptitudes y actitudes que permiten a una persona conseguir y conservar un empleo. Se trata de esa cualidad, a la vez que capacidad, de ser empleable en el mercado de trabajo. Esto que parece, a priori, sencillo, no lo es tanto cuando el mercado de trabajo progresa, está inmerso en diversas transiciones y los cambios se aceleran. Ello condiciona los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que requieren los puestos de trabajo, y consiguientemente, lo que demandan las empresas. La empleabilidad, en la inserción profesional, es cualitativa cuando se consigue que la persona supere el reto de encontrar un empleo o mejore respecto del que se dispone, y, además, se completa con la capacidad de mantenerse en el empleo y progresar creciendo profesionalmente a largo plazo.

La empleabilidad cualitativa, expresada como el conjunto de características profesionales, es aquella en la que complementando el conocimiento y capacitaciones (la teoría), se desarrollan habilidades (la praxis o práctica) y determinadas actitudes personales y profesionales, tanto intrapersonales (esfuerzo, compromiso, emprendimiento, etc.) como extrapersonales o relacionales (las competencias sociales como la empatía, cooperación, liderazgo, positividad, trabajo en equipo, etc.). La experiencia profesional que se adquiere cuando se dispone de empleabilidad cualitativa es exponencialmente mayor, y ello redundará en una mejor competitividad ante las oportunidades de progreso profesional. Considerando que la experiencia suele ser un elemento de incidente crítico en los procesos de criba y selección que utilizan las empresas, poner en valor la experiencia será importante, pero aún más, exponerla a partir de los aprendizajes adquiridos a lo largo de la trayectoria vital.



La empleabilidad viene condicionada por unos determinantes, que tienen que ver con la persona, por cómo se ha formado y entrenado, en cómo ha entrenado sus comportamientos y aprendido a lo largo de su historia personal, pero también como los practica y adapta a un entorno. No solo sirve lo aprendido, sino que la adaptación constante y la formación permanente se convierten en elementos esenciales para el progreso constante en un mundo del trabajo que nunca ha sido estático y que se mueve en muchos ámbitos a gran velocidad.

A partir de esta conceptualización, podemos observar que la formación, entrenamiento y adaptación de nuestros comportamientos serán los ejes de esos determinantes de empleabilidad.

A las capacitaciones profesionales, pues, se le añaden elementos como la orientación a las prioridades, la adaptación al cambio o flexibilidad, el trabajo en equipo, el liderazgo positivo, la responsabilidad, la creatividad, el esfuerzo y compromiso, y un sinnúmero de elementos que tendrán más o menos peso en cada momento en función del tipo de organización en la que colaboremos, del puesto de trabajo que ocupemos o del sector. Y la flexibilidad y capacidad de aprendizaje constante se ha convertido en uno de los determinantes clave de la capacidad de progreso profesional de las personas. A partir de ello, podemos concluir fácilmente que perjudicará nuestra empleabilidad y competencia profesional la falta de esos elementos, su escasez, o la baja actitud y capacidad de exteriorizar nuestra historia personal y profesional.

Esta perspectiva explica algunas paradojas de algunos mercados de trabajo de economías desarrolladas, como es el caso de España, en el que tenemos a muchos jóvenes, a priori, altamente cualificados, en situación de desempleo. Ello se debe a que no toda formación conlleva automáticamente la empleabilidad, y no sólo porque no sea la demandada por las empresas, sino que también se debe a que su currículum o contenidos estén adecuadamente adaptados a la realidad económica, pero también, a que las personas orienten sus actitudes a maximizarlo.



Multitud de determinantes intervienen pues en la mejora de la empleabilidad, y la capacitación adaptada es uno de básico, en el sentido de que se encuentra en la base o materia prima imprescindible para la mejora del perfil profesional. La formación profesionalizadora, especialmente la de másteres como veremos en cifras, dota de competencias técnicas a los estudiantes, y en la medida de que exploremos esas competencias, seremos más empleables. En la medida que esas competencias sean demandadas en los puestos de trabajo y por las empresas, las necesitaremos o no. Y como se reitera, en la medida que se adapten a los cambios se mejorará la empleabilidad.

La capacitación profesional, se completa con la adquisición de competencias transversales, que no se adquieren sólo con la formación, sino con el entrenamiento constante de lo aprendido a lo largo de la historia personal y profesional. Estas competencias transversales, las soft skills, de alta demanda en las empresas, son diversas, y van desde la capacidad de negociar o gestionar conflictos, a las habilidades comunicativas, o la capacidad de resolución de problemas. A mayor entrenamiento de competencias transversales, mayor empleabilidad va a tenerse, y la experiencia es determinante para adquirirlas y entrenarlas.

Conviene destacar que los condicionantes previos a la capacitación profesional pueden determinar los mejores resultados posteriores en la empleabilidad de las personas, a la vez que potencian la idea de que la formación a lo largo de la vida es además efectiva. Algunos análisis, como el realizado por De Vries (2013)<sup>7</sup>, resaltan que la experiencia laboral previa a recibir el título universitario influye de forma importante en obtener mejores trabajos cuando terminan los estudios.

Y aquí surge el interrogante y el reto permanente, tanto en las personas como en el diseño de los contenidos de la formación profesionalizadora. **¿Cuáles son las competencias que se requieren? ¿Qué ocupaciones se demandan y cuáles son sus competencias?** Y la respuesta es que la transformación constante de nuestras economías las define como permanentemente cambiantes, aunque como se apuntó en el capítulo de contexto, se pueden observar algunos factores que en el corto y medio plazo nos permiten visualizar algunas. Las transiciones van a determinar no sólo las profesiones, sino también las tareas que se van a desarrollar en los puestos de trabajo, la forma en que vamos a trabajar, y que competencias van a necesitarse. La competencia digital, la capacidad de interactuar con procesos automatizados y en su desarrollo, adaptación y uso de soluciones tecnológicas, serán claves en todos los puestos de trabajo. Pero también puede observarse como la mejora de las competencias que no pueden automatizarse, ganarán peso, porque no podrán ser sustituidas por la automatización. Las tareas de interacción social compleja, la resolución de conflictos, las tareas intelectuales, se mantendrán y las competencias para desarrollarlas serán demandadas. Entre estas competencias, podemos destacar la capacidad de aprendizaje activo y permanente, de resolver problemas complejos, comprensión lectora y numérica, capacidad emocional, de liderar equipos con la capacidad de enseñar y transmitir, capacidad de relación social, la capacidad para asumir responsabilidad y decidir, adaptación organizativa y al cambio, la capacidad de resiliencia, de creatividad, resistencia a la presión son algunas ellas. Una visión general de todo ello puede tenerse consultando la herramienta OJA en línea Skills OVATE, que el CEDEFOP (el *European Centre for the Development of Vocational Training*) ha desarrollado junto con EUROSTAD<sup>8</sup>.



<sup>7</sup> de Vries et al. (2013) De Vries, W., Vázquez-Cabrera, R., & Ríos-Treto, D. (2013). Millonarios o malparados: ¿de qué depende el éxito de los egresados universitarios? Revista Iberoamericana de Educación Superior, 4(9), 3–20

<sup>8</sup> Skills OVATE. OJAs Web Intelligence Hub CEDEFOP-EUROSTAD <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-online-vacancies/skills/occupations>

En el proceso de selección para ocupar un puesto de trabajo, se recaba información de **las experiencias previas del individuo** para verificar si éste cumple con el perfil competencial que se requiere. En la medida que sepamos encontrar elementos de nuestra historia personal o profesional que puedan acreditar una determinada capacidad o competencia, seremos más empleables. En este sentido, la experiencia profesional que puede expresarse en puestos de trabajo ocupados se expresa también mediante la puesta en valor de los proyectos concretos asumidos por la persona a lo largo de su trayectoria, los logros conseguidos. Y no sólo de la trayectoria profesional, sino de la historia personal. A menudo, actividades no profesionales determinan elementos competenciales de las personas que revelan información clave en un proceso de selección. En este aspecto, la creatividad para exteriorizar competencias puede resolver una trayectoria profesional que a priori pueda parecer escasa.

**Las actitudes y su exteriorización** son un determinante clave de la empleabilidad. Suelen ser un factor de incidente crítico en el proceso de selección, y también, el factor clave del crecimiento profesional en las organizaciones. La mejor historia profesional puede verse empañada por factores actitudinales negativos. El fallo de actitud no solo desmerece las competencias técnicas y transversales que hayan podido demostrarse, sino que revierte en que el candidato sea descartado en la selección o el proceso de promoción.



Como destacan Martínez y Gonzalez (2019)<sup>9</sup>, es importante que los egresados universitarios y los empleados del siglo XXI sean tolerantes a las situaciones de frustración y puedan reponerse a situaciones adversas e imprevisibles a través de una alta capacidad de resiliencia.

<sup>9</sup> Martínez, P. y González, C. (2019). Competencias personales y participativas vinculantes a la inserción laboral de los universitarios. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, 25(1), 1-35

Las competencias de resiliencia y tolerancia a la frustración, como parte de la identidad personal -esas actitudes- son determinantes en el mercado de trabajo. Las competencias participativas, como la adaptación a los cambios, expresada en flexibilidad y orientación al cambio, el aprendizaje permanente mediante el análisis, síntesis y crítica, pero también perseverancia, son determinantes relevantes. Como también la parte de la identidad personal orientada a la búsqueda de la mejora y excelencia, la capacidad de trabajar en entornos de presión, resistencia al fracaso, la coherencia y consecuencia. La vertiente más cualitativa de esas competencias de carácter personal, la tenemos en la iniciativa del individuo, que se expresa en la orientación a la innovación, la capacidad de emprendimiento, y la capacidad de resolución de conflictos. Y destaca, la parte de exteriorización más evidente en el compromiso ético-social, mediante no sólo la capacidad de trabajar en equipo, sino también en hacerlo crecer cooperativamente y la orientación al crecimiento de las personas del entorno hacia los logros de la organización.

Como se ha dicho, en la base de la empleabilidad, está la formación profesionalizadora. Y no solo como la capacitación en un ámbito y en un momento, sino la formación a lo largo de la vida de las personas. El fortalecimiento de la empleabilidad en un mundo del trabajo cada vez más complejo y cambiante, está en la base formativa constante que, a partir de los comportamientos y habilidades, adaptada a esos cambios, maximice la capacidad del individuo de progresar y crecer mediante el trabajo.

En este punto podemos ya afirmar que la empleabilidad de las personas no dependerá solo del éxito en su capacitación y de que ésta sea adaptada a las demandas de las empresas, sino de cómo actúan y reflexionan sobre las barreras de entrada y lo que conlleva insertarse o progresar laboralmente. Como va a afrontarse el reto de la búsqueda o mejora en el empleo es fundamental, puesto que la variedad de competencias, habilidades y experiencias que deberán acreditarse para conseguirlo son muchas y cambiantes. La capitalización pues de las competencias adquiridas mediante la formación y aprendizaje, de la experiencia, se conseguirá cuando la actitud cierra positivamente el círculo.





## Capítulo 4

---

# La empleabilidad de los egresados en datos

### **¿Qué resultados de inserción y mejora profesional obtienen las personas que adquieren formación y competencias?**

- ⊗ Como se apuntó, la formación profesionalizadora incrementa la empleabilidad de las personas. Pero nos acercamos al concepto de empleabilidad cualitativa cuando los datos confirman que el mercado de trabajo y las empresas lo valoran, y se observa el progreso positivo de las personas que se orientan a ello.

La inserción laboral de las personas y su progreso profesional, dependen de cómo se adapten sus conocimientos y competencias a los que se demandan, y por ello, el contexto que se ha expuesto en este informe de empleabilidad determinará las áreas de conocimiento, titulaciones y competencias que mejores resultados obtienen en el competitivo mercado de trabajo. Es decir, no existe un progreso homogéneo y constante, y existen importantes diferencias, por ello a menudo aportamos orientación sobre las tendencias y cómo evoluciona el mercado.

En los datos que se han observado para este Informe, se utilizan los datos agregados de como progresa la empleabilidad cualitativa de los egresados universitarios de los diversos niveles formativos. De hecho, el éxito de la inserción o mejora profesional se analiza como el progreso entre el año de egreso y pasados un número determinado de años. Y ello siempre expresa un progreso del pasado que no garantiza el éxito del futuro como se ha venido exponiendo. Es evidente que las tendencias y el ajuste a las mismas, va a garantizar la empleabilidad futura, en ese binomio de base formativa sólida y formación a lo largo de la vida.

Unas primeras conclusiones que se desprenden de los últimos datos de empleabilidad de egresados son que ofrecen mejores resultados los que cursan formación de especialización o de másteres, los que los cursan en universidades privadas y en las áreas técnicas. Pero también resulta determinante el ámbito de la Universidad donde se ha adquirido la formación. Así se desprende en diferentes encuestas.



El análisis de la OCDE Education at a Glance 2023<sup>10</sup>, concreta que los ocupados son del 88% de los egresados uno o dos años después de la graduación, subiendo al 91% en los tres o cuatro años posteriores a la graduación, y del 89% después de cinco años o más. Este patrón se aplica a los graduados de licenciatura y másteres o doctorado.

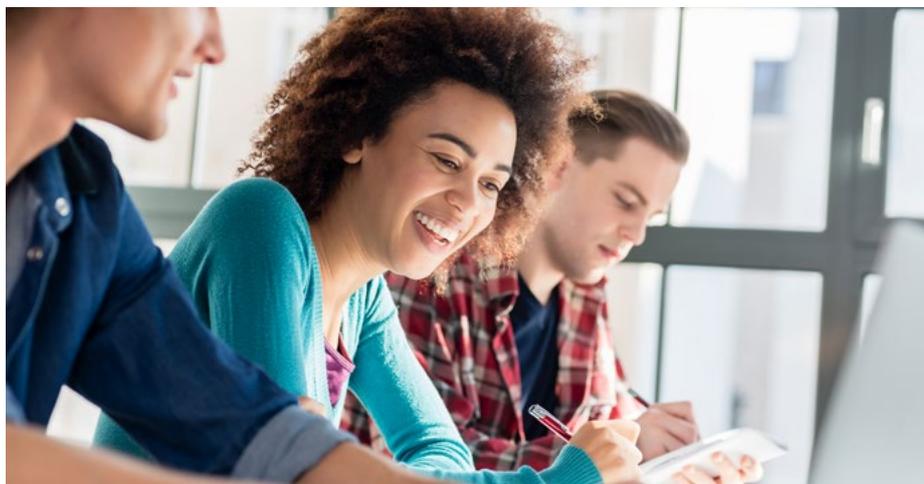
Sin embargo, las tasas de empleo siguen aumentando con el tiempo, incluso después de cinco años para los graduados de grado en algunos países (Bulgaria, Croacia, Estonia, Finlandia, Francia, Italia, Portugal y España, por ejemplo).

---

<sup>10</sup> OECD (2023), Education at a Glance 2023: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>

En el caso de los graduados de programas de maestría, doctorado o equivalentes, el patrón es similar. En Grecia e Italia, los aumentos de las tasas de empleo al cabo de tres o cuatro años son especialmente marcados. En Grecia, la tasa de empleo entre los graduados de másteres o doctorado aumenta del 66% uno o dos años después de la graduación al 91% después de tres o cuatro años, mientras que en Italia el aumento es del 73% al 89%. Estos patrones pueden reflejar la capacidad del mercado laboral para integrar a los graduados en determinados sectores. Como destaca el análisis estadístico, algunos trabajos pueden requerir una mejora y un reciclaje constantes, o la experiencia laboral puede ser esencial. Esto dificultaría la capacidad de las personas para incorporarse al mercado laboral en años posteriores. Pero conviene resaltar que en la práctica mayoría de países, la formación de másteres consigue mejores resultados a medio plazo. De hecho, en el conjunto, observamos que mientras el empleo entre 25-64 años es del 78% de los casos entre los que han cursado algún tipo de formación en el espacio OCDE de promedio y del 79% en la Unión Europea, la formación terciaria de másteres y equivalentes llega a conseguir una tasa del 90% de promedio en ambos casos.

Según la Encuesta de Inserción Laboral del Instituto Nacional de Estadística de España<sup>11</sup>, los egresados universitarios se encuentran trabajando después de cinco años de finalizados sus estudios en un 86% de los casos. Sin embargo, o hacen en un 90,6% los que han cursado estudios en universidades privadas, mientras que los que lo han hecho en las públicas lo hacen en el 85,2% de casos. A nivel territorial, mientras que los estudiantes que cursan estudios en universidades de la comunidad autónoma de La Rioja o Cataluña se encuentran trabajando en un 91,9% o 90,8% de los casos respectivamente, los que lo hacen en universidades de Andalucía o Castilla la Mancha lo hacen en un 78,3% y 81,4% respectivamente. De hecho, con análisis más territorializados, como el que realiza la *Agència de Qualitat Universitària* (AQU)<sup>12</sup> de ámbito regional en Cataluña que se realice mediante encuesta a cerca de 43.000 egresados y tiene un elevado nivel de respuesta y por ello un bajo error muestral, se observa como la tasa de paro en los titulados en másteres se sitúa en el nivel del pleno empleo, habiendo evolucionado de una tasa del 9,4% en el año 2014 a una del 4,2% en el 2023.



11 INE (2023). Encuesta de inserción laboral de titulados universitarios. <https://www.ine.es/>

12 AQU (2023). La inserción laboral de los titulados y tituladas universitarias en Cataluña. <https://www.aqu.cat/ca/Estudis/Enquestes-i-estudis-tematics/Insercio-laboral/Insercio-laboral-graus-2023>

En los datos que arroja la UNIVbase, la Base de Datos de inserción laboral de egresados universitarios del Ministerio de Universidades de España del 2023<sup>13</sup>, se pone de manifiesto que la tasa de afiliación a la seguridad social, y por ello, ocupados en activo en un empleo, alcanza al 55,12% de los egresados de grado y ciclo pasado el primer año de finalización de los estudios. Dicho porcentaje es del 53,5 % en el caso de egreso en universidades públicas y del 63,2% en las privadas. En el caso de másteres, dichos porcentajes se incrementan, y alcanzan al 59%, con un avance sustancial de la tasa del 49,6% en el año 2009-2010 hasta la actual, siendo a su vez del 56,2% en el caso de egresos de universidades públicas y del 63,9% en el caso de las privadas. Dichas diferencias, se mantienen en el análisis pasados cuatro años del regreso con un porcentaje de afiliación es del 66,2% en el caso de titulados de másteres en universidad pública y 68,7% en las privadas.



La mejora de la inserción laboral también puede analizarse revisando los datos de mejora de la calidad del empleo de los egresados, su progreso profesional, y aquí también se corrobora la mejora asociada a la capacitación profesional y especialmente también en la formación terciaria universitaria de másteres. En datos de la OCDE, entre los trabajadores con educación terciaria, las ventajas salariales tienden a aumentar con el nivel de educación terciaria. En la mayoría de los países de la OCDE, socios y países en vías de adhesión, los trabajadores a tiempo completo con un título de maestría o doctorado o equivalente ganan más que los que tienen una licenciatura o un título equivalente, quienes a su vez ganan más que los que tienen un título terciario de ciclo corto.

13 Ministerio de Universidades. UNIVbase. Datos de inserción laboral de egresados universitarios 2023. Cohorte (2017-2018, datos hasta 2022). <https://www.universidades.gob.es/indicadores-de-afiliacion-a-la-seguridad-social-de-los-egresados-universitarios/> y aquí en infografías territoriales y consulta dinámica [https://public.tableau.com/app/profile/equiposiiu/viz/IL\\_23/Infografia](https://public.tableau.com/app/profile/equiposiiu/viz/IL_23/Infografia)

En promedio, en los países de la OCDE, los adultos con un título terciario de ciclo corto ganan un 51% más que aquellos con un nivel secundario inferior al superior. La ventaja de ingresos aumenta al 76% para aquellos con una licenciatura o título equivalente y más del doble (133%) para aquellos con una maestría o doctorado o título equivalente. Austria, Grecia y Noruega son las excepciones a la pauta general, ya que la ventaja salarial de los trabajadores con un título terciario de ciclo corto es más de 10 puntos porcentuales superior a la de los que tienen una licenciatura o un título equivalente.



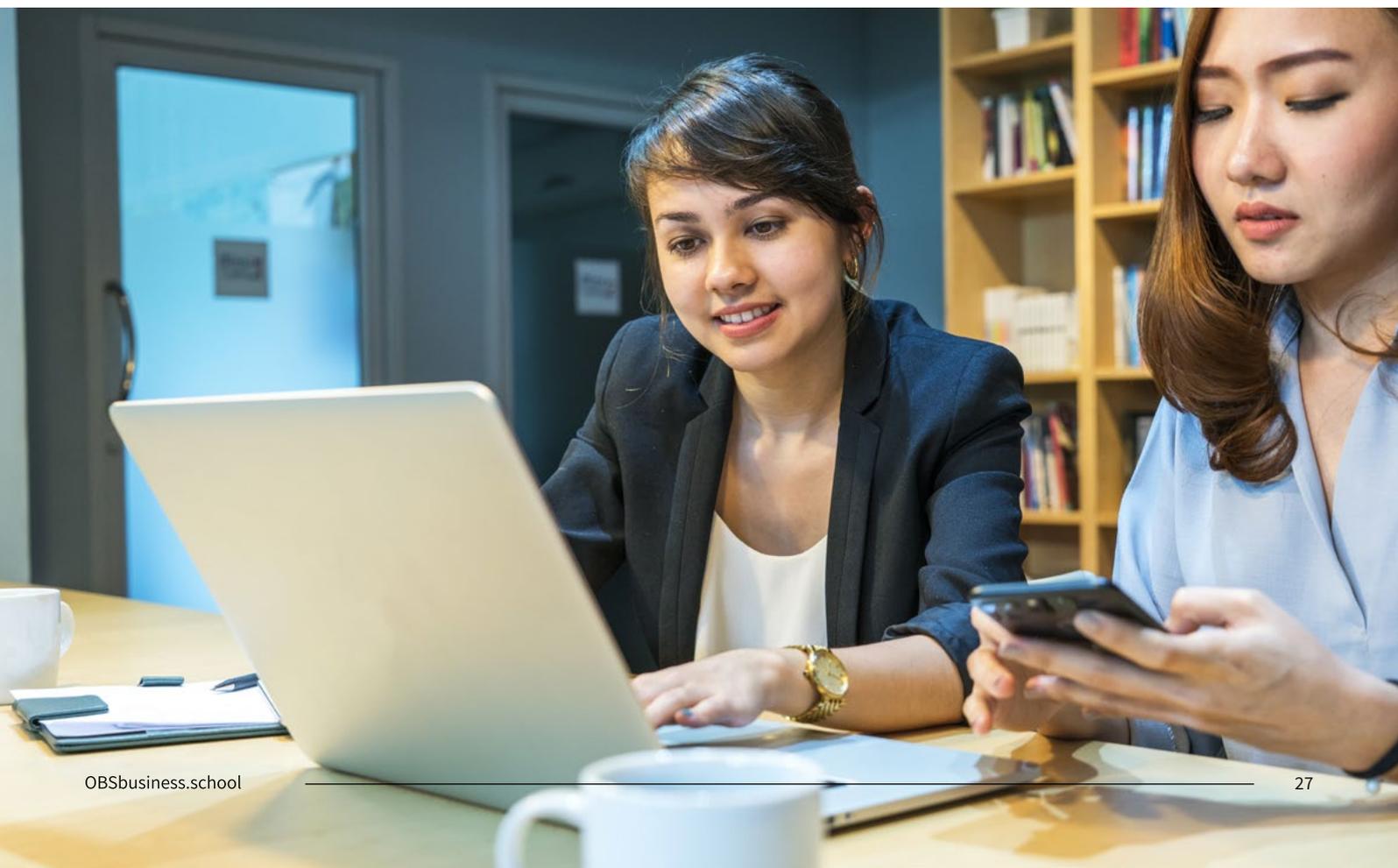
En el análisis en el caso de España, en la mejora de la base de cotización a la seguridad social, y por ende, del salario, observamos como pasado el primer año de egreso los titulados de másteres de universidades públicas, se sitúa en 24.640 euros anuales, mientras que los de la universidades privadas alcanza los 29.601 euros. A los cuatro años, las bases medias de cotización se sitúan en los 31.529 euros y 35.061 euros para cada caso. Los que cuentan con contrato indefinido pasado el primer año, se sitúan en el 42,3% de los egresados de universidades públicas, y en el 50,4% de las privadas. Y pasados cuatro años, se alcanza el 59,8% y 61,9% respectivamente. Estas diferencias, se estima que responden a la mayor flexibilidad y la celeridad de adaptación de sus programas formativos que pueden tener las universidades privadas respecto de las públicas. Sin embargo, algunos autores, también sitúan las diferencias sociales y en el acceso a la formación universitaria como un foco de progreso posterior distinto que podría explicar dichas diferencias.

Otros indicadores, como el Latinobarómetro (2018 y 2023)<sup>14</sup> refieren niveles significativos de calificación profesional en función del nivel educativo. Así en las cinco zonas de análisis, Cono Sur, Centroamérica y Caribe, Países Andinos y América Latina, el porcentaje de población de 30 años o más que disponen de calificación ocupacional son mayoritariamente los que disponen de formación superior, siendo en todas las zonas el porcentaje superior al 60%<sup>15</sup>, accediendo a calificaciones profesionales un porcentaje muy inferior las personas con formación primaria o secundaria. También se observa en este análisis y en el que se cita, que existe una fuerte y lógica correspondencia entre formación superior e incremento de los ingresos.

La citada anteriormente Encuesta de la Agencia de Calidad Universitaria de Cataluña ofrece datos similares a nivel regional, y se observa como en el 70% de los casos de los egresados en másteres que se encuentran en activo y cuentan con experiencia profesional previa, ello ha impactado en una mejora de la categoría profesional, en un 45% en una ampliación de la jornada de dedicación, en un 65% de la retribución salarial, y en el 52% de los casos, en la mejora del tipo de contratación, con una evidente consecuencia de retorno directo entre el egreso en másteres y la mejora cualitativa del empleo del que se disponía anteriormente. De hecho, el índice de calidad ocupacional que desarrolla dicha agencia, y que sintetiza datos como tipo de contrato, retribución salarial, adecuación de funciones a estudios y satisfacción laboral, ha progresado de los 60 puntos en el año 2014 hasta los 72 puntos en el año 2023.

14 LatinoBarómetro (2023) (2018), estudio de opinión pública de Corporación Latinobarómetro. <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>

15 Chavez Molina, E "La relación entre la formación superior y la inserción profesional en países latinoamericanos" DINAMOS, DINAMOS1 (PID2019-106548GB-C21) y DINAMOS2 (PID2019-106548GA-C22) <https://pagines.uab.cat>





## Capítulo 5

---

# Empleabilidad y movilidad internacional

## Propuestas en materia del Año Europeo de las Competencias y de movilidad en la Unión Europea

- ⊗ Las oportunidades profesionales a menudo se asocian a la movilidad de las personas y a la movilidad internacional. En la era de las transformaciones aceleradas poscovid, se fijó el 2023 como el Año Europeo de las Competencias, en el marco de los objetivos sociales 2030, para el impulso de la formación profesionalizadora y la capacitación digital básica y especializada. Ello se debió a que el 77% de las empresas de la UE informaron en algún momento de dificultades para encontrar trabajadores con las competencias necesarias, a la vez que, solo el 37% de los adultos recibieron formación periódica.

Se han desarrollado diferentes iniciativas durante el año 2023 orientadas a la mejora de los países de la capacitación y profesionalización de su capital humano, como las micro credenciales de certificación de resultados de experiencias aprendizaje de corta duración, que ofrecen de forma flexible y personalizada a las personas la adquisición de las capacidades, conocimientos y competencias para su desarrollo personal y profesional. Estas micro credenciales tienen vocación multinacional, de forma que puedan funcionar entre instituciones, negocios y sectores más allá de las fronteras, para mejorar la falta de profesionales en determinados países, y contienen definiciones comunes, así como parámetros de características y principios clave de diseño y expedición homogéneos.

Entre otras iniciativas que se orientan a la mejora de la empleabilidad, destaca la Agenda de Capacidades Europea para el desarrollo de habilidades y su aplicación vinculado a la Plataforma Europass<sup>16</sup>, el Pacto por las Capacidades<sup>17</sup> a gran escala en sectores estratégicos de desarrollo económico, la Plataforma Europea de Capacidades y Empleos Digitales<sup>18</sup> para conectar mejor la información y acceso a recursos en materia de capacidades digitales incluyendo herramientas de autoevaluación, y la Estrategia Europea para las Universidades, con diversas acciones para el desarrollo de capacidades de alto nivel y con visión de futuro, así como enfoque al aprendizaje permanente así como la mejora de las herramientas vinculadas al Espacio Europeo de Educación Superior<sup>19</sup>.

También, y en clara orientación a la falta de perfiles profesionales y a la atracción de talento, se puso en marcha la reserva de talento de la UE y la Asociaciones de Talento<sup>20</sup> (Talent Partnerships) con socios seleccionados de terceros países para ayudar a adecuar las capacidades de los candidatos para trabajar en Europa a las necesidades reales del mercado laboral europeo.

---

16 Europass UE <https://europa.eu/europass/es>

17 Pact for Skills UE [https://pact-for-skills.ec.europa.eu/index\\_en?prefLang=es&etrans=es](https://pact-for-skills.ec.europa.eu/index_en?prefLang=es&etrans=es)

18 Digital Skill & Jobs Platform <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en>

19 Espacio Europeo de Educación (herramientas de empleo y voluntariado universitario) <https://education.ec.europa.eu/es/resources-and-tools/related-websites-and-tools/employment-volunteering-resources?etrans=es>

20 Talent Partnerships UE (Asociaciones de Talento) [https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/talent-partnerships\\_en?prefLang=es](https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/talent-partnerships_en?prefLang=es)

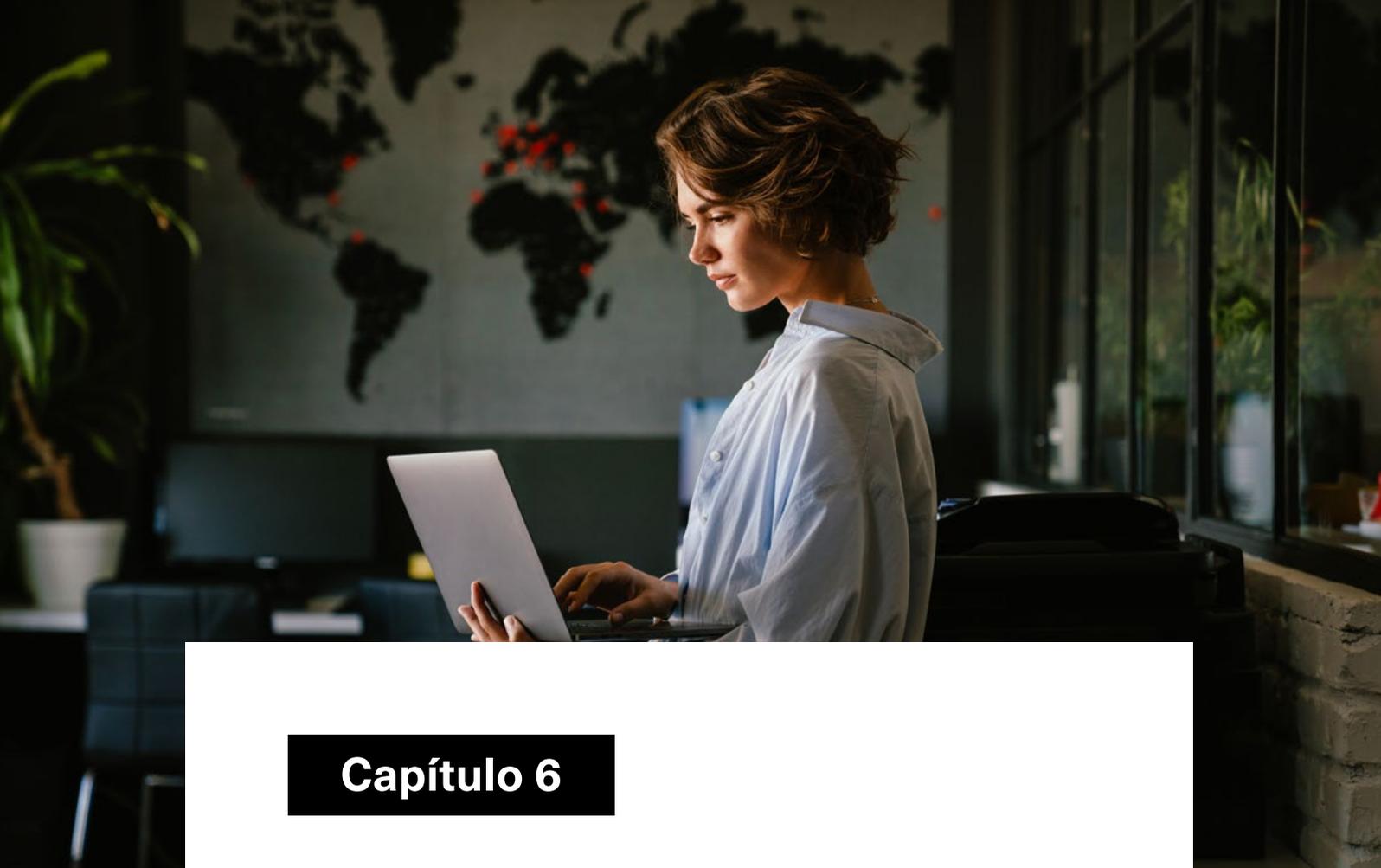
Las Asociaciones de Talento tienen por objetivo complementar el Pacto sobre Migración y Asilo, mejorar las vías legales hacia la UE, al tiempo que involucrar estratégicamente a los países de la UE en la gestión de la migración, proporcionando un marco político global, así como apoyo financiero para impulsar la movilidad internacional mutuamente beneficiosa sobre la base de una mejor adecuación de las necesidades del mercado laboral y las capacidades entre la UE y los países socios. La previsión es que estén abiertos a estudiantes, graduados y trabajadores calificados.

Estas asociaciones nacen a partir de la Comunicación “Atraer Capacidades y Talento”<sup>21</sup> que la Comisión Europea llevó cabo en el año 2022, y donde se explicitaba que, para seguir siendo competitiva a escala mundial, la UE debe ser más atractiva para el talento de todo el mundo. Actualmente, es más probable que los nacionales altamente cualificados de terceros países se decanten por América del Norte u Oceanía antes que por la UE, ya que de acuerdo con la base de datos sobre inmigrantes en los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), solo uno de cada cuatro migrantes con un alto nivel educativo que residía en la OCDE en 2015-2016 había elegido un destino en la UE, mientras que casi dos de cada tres habían optado por instalarse en América del Norte u Oceanía.

---

21 Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones “Atraer capacidades y talento a la UE” <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022DC0657#footnote21>





## Capítulo 6

---

# Conclusiones

### La orientación hacia las nuevas oportunidades

- ② A lo largo de este informe se ha intentado aportar una mirada global acerca de los espacios donde va a crearse empleo en los próximos meses y años, en una transformación relevante del tejido productivo y en la generación de empleo condicionado por las transiciones verde, digital y social, y además por un proceso de aceleración que la era *poscovid* y las distintas micro crisis van imponiendo.

Ello hará cambiar una parte importante del empleo y su fisonomía. La empleabilidad estará condicionada por la capacidad de adaptación de las personas a las nuevas realidades. En este contexto, la empleabilidad, la que además de surgir de la formación permanente con enfoque a lo largo de la vida y constante de la persona hacia esos nuevos focos de generación de empleo, si se convierte en cualitativa a través de la adaptación de su bagaje, conocimiento y habilidades en un espacio y un tiempo, asegurará la mejor capacidad de los estudiantes a transitar al mercado de trabajo, y a mejorar y crecer profesionalmente. La empleabilidad cualitativa, no es solo conocimiento y habilidades, sino actitudes, esfuerzo, compromiso e inteligencia relacional y de equipo, y así lo definen las empresas y analistas en sus estrategias de captación de talento.

En un entorno complejo, con transiciones que van a obligarnos a competir profesionalmente por la desaparición de sectores de actividad, empleos y profesiones tal y como las conocemos, solo los que se adapten, se refuercen con conocimientos y nuevas habilidades, pero, además, expresen buenos perfiles actitudinales, van a poder garantizarse un progreso ascendente y constante.

Los datos ofrecidos, constatan que la formación profesionalizadora de universidades privadas y tercer grado, y especialmente, los egresados de másteres de programas de corta duración arrojan mejores estadísticas a nivel global y territorial. Ello es así, probablemente por la flexibilidad de estos programas de orientarse rápidamente a cada espacio y tiempo hacia las demandas del mercado de trabajo y de las empresas.

Estas dinámicas son globales, pero la paradoja de la falta de profesionales cualificados en la Unión Europea hace que sea un espacio donde se van a requerir millones de profesionales, de todas las edades, para cubrir nuevas demandas y oportunidades.

Explorar las nuevas herramientas que se citan en el informe para detectar en que sectores de demanda creciente se va a generar empleo, visualizar la capacitación a corto plazo como una herramienta para la reorientación profesional, reforzar las actitudes personales y la relacionales, nos puede orientar hacia un mundo lleno de oportunidades. Estas oportunidades solo exigen que sepamos leerlas y nos preparemos para asumirlas.

La empleabilidad, es al final, nuestra capacidad de seguir creciendo como personas.



---

# Referencias bibliográficas

1. Randstad Research. *Tendencias de formación, anticipando la formación del futuro desde las tendencias estructurales del cambio del mercado de laboral*. <https://www.randstadresearch.es/tendencias-formacion/>
2. Randstad Research. *Tendencias de RRHH 2024*. <https://www.randstadresearch.es/tendencias-de-rrhh/>
3. *Informe Infoempleo-Adecco 2023*. <https://www.infoempleo.com/informe-infoempleo-adecco/>
4. *Taxonomía Europea de Finanzas Sostenibles ha identificado como claves para el alcance de los objetivos climáticos a 2050*. [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_21\\_1804](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_21_1804)
5. Job Creation and Local Economic Development 2023. *Bridging the Great Green Divide*. <https://www.oecd.org/employment/job-creation-and-local-economic-development-26174979.htm>
6. FORÉTICA. “*JOBS 2030: Observatorio español de empleo verde y transición justa*”. [https://foretica.org/wp-content/uploads/informe\\_jobs\\_2030\\_empleo\\_verde\\_transicion\\_justa.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/informe_jobs_2030_empleo_verde_transicion_justa.pdf)
7. *Informe de Impacto económico, de empleo, social y sobre la salud pública del plan nacional integrado de energía y clima 2021-2030* (MITECO). [https://foretica.org/wp-content/uploads/informe\\_jobs\\_2030\\_empleo\\_verde\\_transicion\\_justa.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/informe_jobs_2030_empleo_verde_transicion_justa.pdf)
8. *The impact of demographic change – in a changing environment* (UE 2023). [https://commission.europa.eu/system/files/2023-01/the\\_impact\\_of\\_demographic\\_change\\_in\\_a\\_changing\\_environment\\_2023.PDF](https://commission.europa.eu/system/files/2023-01/the_impact_of_demographic_change_in_a_changing_environment_2023.PDF)
9. *The Silver Economy* (Unión Europea 2018) <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/60a28362-3ec6-11e8-b5fe-01aa75ed71a1/language-es>
10. *OCDE Employment Outlook 2023*. <https://oecd.org/employment-outlook/2023/>
11. Microsoft Research (2023). *Sparks of Artificial General Intelligence: Early experiments with GPT-4*. <https://arxiv.org/pdf/2303.12712.pdf>
12. ETUI *The European Trade Union Institute is the independent research and training centre of the European Trade Union Confederation (ETUC)*. (2021) *Algorithmic management and collective bargaining*. <https://www.etui.org/sites/default/files/2021-05/Algorithmic%20management%20and%20collective%20bargaining-web-2021.pdf>
13. FMI (2023). *Generative Artificial Intelligence in Finance: Risk Considerations*. <https://www.imf.org/en/Publications/fintech-notes/Issues/2023/08/18/Generative-Artificial-Intelligence-in-Finance-Risk-Considerations-537570>
14. *Encuesta Instituto Nacional de Estadística sobre el uso de las TIC y el comercio electrónico en las empresas* (INE 2023). [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica\\_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&idp=1254735576799](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=estadistica_C&cid=1254736176743&menu=ultiDatos&idp=1254735576799)

- 15.** de Vries et al. (2013) De Vries, W., Vázquez-Cabrera, R., & Ríos-Treto, D. (2013). *Millonarios o malparados: ¿de qué depende el éxito de los egresados universitarios?* Revista Iberoamericana de Educación Superior, 4(9), 3–20
- 16.** *Skills Forecast* CEDEFOP 2023 (European Centre for the Development of Vocational Training). <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-forecast>
- 17.** Mkydney Global Institute (2022). *Taking a skills-based approach to building the future workforce*. <https://soundcloud.com/mckinsey/listen-to-the-article-taking-a-skills-based-approach-to-building-the-future-workforce>
- 18.** *Skills Summit 2024* OCDE (2024). [https://skillssummitbelgium.be/wp-content/uploads/2024/02/Skills-Summit-2024-Issues-Paper\\_final-13.02.pdf](https://skillssummitbelgium.be/wp-content/uploads/2024/02/Skills-Summit-2024-Issues-Paper_final-13.02.pdf)
- 19.** Skills OVATE. *Herramienta OJAs en línea de las habilidades demandadas en la UE*. CEDEFOP (2024). <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/skills-online-vacancies>
- 20.** Martínez, P. y González, C. (2019). *Competencias personales y participativas vinculantes a la inserción laboral de los universitarios*. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, 25(1), 1-35. Recuperado de <https://doi.org/10.7203/relieve.25.1.13164>
- 21.** *Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México* Perez Cruz OA Pinto Perez R Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo. Vol. 11, Núm. 21 Julio - Diciembre 2020, e123
- 22.** INE (2023). *Encuesta de inserción laboral de titulados universitarios*. <https://www.ine.es/>
- 23.** OECD (2023), *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e13bef63-en>
- 24.** AQU (2023). *La inserción laboral de los titulados y tituladas universitarias en Cataluña*. <https://www.aqu.cat/ca/Estudis/Enquestes-i-estudis-tematics/Insercio-laboral/Insercio-laboral-graus-2023>
- 25.** Ministerio de Universidades. UNIVbase. *Datos de inserción laboral de egresados universitarios 2023*. Cohorte (2017-2018, datos hasta 2022). <https://www.universidades.gob.es/indicadores-de-afiliacion-a-la-seguridad-social-de-los-egresados-universitarios/> y también aquí [https://public.tableau.com/app/profile/equiposiiu/viz/IL\\_23/Infografia](https://public.tableau.com/app/profile/equiposiiu/viz/IL_23/Infografia)
- 26.** LatinoBarómetro (2023) (2018), *estudio de opinión pública de Corporación Latinobarómetro*. <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>
- 27.** Chavez Molina, E “*La relación entre la formación superior y la inserción profesional en países latinoamericanos*” DINAMOS, DINAMOS1 (PID2019-106548GB-C21) “*Movilidad social intrageneracional y trayectorias ocupacionales segmentadas*” y DINAMOS2 (PID2019-106548GA-C22) “*Movilidad social intergeneracional: la educación como mecanismo explicativo*”, Ministerio de Ciencia e Innovación, Generación de Conocimiento y Fortalecimiento científico y tecnológico del Sistema de I+D+i e I+D+i orientado a los Retos de la Sociedad 2019. <https://pagines.uab.cat/dinamos/>
- 28.** Europass UE. <https://europa.eu/europass/es>
- 29.** *Pact for Skills UE* [https://pact-for-skills.ec.europa.eu/index\\_en?prefLang=es&etrans=es](https://pact-for-skills.ec.europa.eu/index_en?prefLang=es&etrans=es)

**30.** Digital Skill & Jobs Platform <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en>

**31.** *Espacio Europeo de Educación (herramientas de empleo y voluntariado universitario)* <https://education.ec.europa.eu/es/resources-and-tools/related-websites-and-tools/employment-volunteering-resources?etans=es>

**32.** *Talent Partnerships UE (Asociaciones de Talento)* [https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/talent-partnerships\\_en?prefLang=es](https://home-affairs.ec.europa.eu/policies/migration-and-asylum/legal-migration-and-integration/talent-partnerships_en?prefLang=es)



# OBS Business School

---

School of **Business Administration & Leadership**

School of **Innovation & Technology Management**



---

 Planeta Formación y Universidades